# Treasury Board of Canada Comptroller General

# 1989-90 Estimates

# Part III

**Expenditure Plan**

89-03627/

**The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1989

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1990-III-71
ISBN 0-660-54740-6

1989-90 Estimates

Part III

Treasury Board of Canada
Comptroller General

## Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains details at levels that respond to the various needs of its audience.

The document is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program, including: a description, background information, objectives and planning perspective, as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides additional information on costs and resources, and special analyses that readers may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This provides continuity with other Estimates documents and helps in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that readers may require. The Table of Contents provides a detailed guide of each Section. In addition, references are made throughout to help readers find more details on items of particular interest.

## Table of Contents

### Spending Authorities


A. Authorities for 1989-90 4
B. Use of 1987-88 Authorities 6


### Section I
### Program Overview


A. Plans for 1989-90
   1. Highlights 7
   2. Summary of Financial Requirements 8
B. Recent Performance
   1. Highlights 9
   2. Review of Financial Performance 10
C. Background
   1. Introduction 11
   2. Mandate 11
   3. Program Objective 11
   4. Program Description 11
   5. Program Organization for Delivery 13
D. Planning Perspective
   1. External Factors Influencing the Program 15
   2. Initiatives 15
E. Program Effectiveness 18
F. Performance Information and Resource Justification 18


### Section II
### Supplementary Information


A. Profile of Program Resources
   1. Financial Requirements by Object 20
   2. Personnel Requirements 21
   3. Net Cost of Program 22

## Spending Authorities

### A. Authorities for 1989-90 - Part II of the Estimates

### Financial Requirements by Authority

| Vote | (thousands of dollars) | 1989-90 Main Estimates | 1988-89 Main Estimates |
|---|---|---|---|
| | **Comptroller General** | | |
| 25 | Program expenditures | **13,248** | 11,799 |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | **1,477** | 1,268 |
| | **Total Agency** | **14,725** | 13,067 |

### Votes - Wording and Amounts

| Vote | (dollars) | 1989-90 Main Estimates |
|---|---|---|
| | **Comptroller General** | |
| 25 | Comptroller General - Program expenditures | **13,248** |

## Spending Authorities

## Program by Activities

| (thousands of dollars) | 1989-90 Main Estimates | | | 1988-89 Main Estimates |
|---|---|---|---|---|
| | Authorized person-years | Budgetary Operating | **Total** | |
| Financial and Management Accounting and Reporting | 73 | 7,292 | **7,292** | 6,379 |
| Audit and Evaluation | 51 | 4,455 | **4,455** | 4,189 |
| Administration | 42 | 2,978 | **2,978** | 2,499 |
| | 166* | 14,725 | **14,725** | 13,067 |
| 1988-89 Authorized person-years | 148* | | | |

**NOTE:** The person-year figures for the upcoming fiscal year 1989-90 exclude a Governor in Council appointee since this person-year is no longer controlled by Treasury Board.

* Refer to Figure 1 notes for explanation of year-over-year changes.

## Spending Authorities

### B. Use of 1987-88 Authorities - Volume II of the Public Accounts

| Vote | (dollars) | Main Estimates | Total Available for Use | Actual Use |
|---|---|---|---|---|
| | **Comptroller General** | | | |
| 25 | Program expenditures | 11,724,000 | 11,724,000 | **11,528,603** |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | 1,250,000 | 1,250,000 | **1,250,000** |
| | **Total Program - Budgetary** | 12,974,000 | 12,974,000 | **12,778,603** |

## Section I
## Program Overview

### A. Plans for 1989-90

### 1. Highlights

In 1989-90, the Office of the Comptroller General will

- support the Treasury Board's Increased Ministerial Authority and Accountability (IMAA) initiative through program evaluation, internal audit and financial management consistent with Treasury Board policies in these areas (page 16);

- complete a new policy framework for costing and a training package to assist departments in applying the recently completed costing guide (page 16);

- develop new cash management initiatives to meet targeted savings of $100 million in 1989-90 (page 17);

- identify the means of simplifying and reducing the number and complexity of financial reports submitted to Parliament (page 17);

- develop a set of proposals for improving the government's corporate financial management system (page 17);

- improve the planning and operation of financial systems in departments and develop statistical sampling and electronic data interchange techniques to enable more cost-effective controls (page 17);

- assist departments in the audit of computer systems using computer-assisted audit techniques and revised audit methodology and training (page 18);

- develop a guide to assist departments on operational planning and budgeting (page 16);

- improve the quality and utility of departmental program evaluation through the application of recently developed working standards for both the departmental functions and their evaluation studies (page 18).

## 2. Summary of Financial Requirements

### Figure 1: Financial Requirements by Activity

| (thousands of dollars) | **Estimates 1989-90** | Forecast 1988-89 | Change |
|---|---|---|---|
| Financial and Management Accounting and Reporting | **7,292** | 6,379 | 913 |
| Audit and Evaluation | **4,455** | 4,189 | 266 |
| Administration | **2,978** | 2,499 | 479 |
| | **14,725** | 13,067 | 1,658 |
| Person-years | **166** | 148 | 18 |

**Explanation of Change:** The financial requirements for 1989-90 are $1,658,000 higher than the 1988-89 forecast, which is based on information available to management as of November 30th, 1988. The increase is due primarily to

- increase of $700,000 for Financial Information Strategy;
- increase of $260,000 and 20 person-years for the allocation of the OCG portion of the Administration Branch resources from the Department of Finance to the Office of the Comptroller General;
- decrease of $44,000 and one person-year associated with the continuing person-year reduction plan;
- increase of $772,000 for adjustments relating to salaries and employee benefit plans;
- decrease of one person-year to reflect the removal of the Comptroller General's person-year since it is no longer controlled by Treasury Board;
- decrease of $30,000 to reflect the transfer to the Communications Division in Treasury Board.

## B. Recent Performance

### 1. Highlights

- In 1987-88, government departments, in consultation with the Office of the Comptroller General, reduced the deficit by $100.7 million through improved cash management. This was $30.7 million above the target figure. In 1988-89, gains are expected to exceed the target of $80 million.

- A costing guide for departmental use in costing applications was completed.

- The second Government Program Evaluation Plan was issued. It provides a government-wide context for determining departmental evaluation priorities.

- The first annual Government Internal Audit Plan was completed. It is designed to coordinate departmental and central agency audit efforts to meet government and departmental priorities.

- Standards and guidelines for revenue accounting financial systems were issued to departments.

- Proposed performance standards for departmental financial functions were developed and are now being tested in departments.

- Revised working standards for the program evaluation function and for evaluation studies were developed in collaboration with departments and the Auditor General's Office.

- A strategy to define corporate financial information needs was developed. It is designed to provide the basis for the design of financial systems in the government in the 1990s.

- Systematic improvements were made to Departmental Expenditure Plans and Part IIIs of the Estimates in response to the evolving needs of Parliament.

- Financial systems standards were established to assess departmental systems requirements and to provide the basis for evaluating financial systems software packages provided by private sector suppliers.

- The performance criteria against which departmental internal audit groups are monitored was updated and a new three-year cycle of assessing departmental audit units was begun.

- A "Guide for the Audit of Systems Under Development" was developed and distributed to departmental internal audit groups.

- The Office participated in the modernization of the financial officer (FI) classification and selection standards.

- The Office was reorganized into five branches to respond to the strategic priorities of financial management information, financial control and costing, audit, program evaluation and administration. The Administration Branch is shared with the Treasury Board Secretariat and the Department of Finance.

## 2. Review of Financial Performance

### Figure 2: 1987-88 Financial Performance

| (thousands of dollars) | 1987-88 | | |
|---|---|---|---|
| | Actual | Main Estimates | Difference |
| Financial and Management Accounting and Reporting | 5,372 | 5,828 | (456) |
| Management Practices and Processes* | 4,725 | 4,731 | (6) |
| Administration | 2,682 | 2,415 | 267 |
| | 12,779 | 12,974 | (195) |
| Person-years | 142 | 150 | (8) |

### Explanation of Change:

The changes primarily reflect the unexpended salaries associated with the lapse of 8 person-years which was partially offset by unbudgeted salary and wages costs such as retroactive pay, payment in lieu of leave and severance pay.

* The activity title for 1989-90 has been changed to Audit and Evaluation.

## C. Background

### 1. Introduction

The Office of the Comptroller General (OCG) carries out the Comptroller General of Canada's responsibility to develop and implement sound financial management practices and controls in the federal government. This includes financial and management accounting, systems and reporting, program evaluation, internal audit, and the professional development of the financial, program evaluation and audit communities.

The OCG is one of two organizations serving the Treasury Board. The other is the Treasury Board Secretariat (TBS), headed by the Secretary to the Treasury Board. Both report to the President of the Treasury Board.

### 2. Mandate

The OCG derives its mandate from a 1978 amendment to the Financial Administration Act, creating the position of Comptroller General of Canada. Section 4 of the Act empowers the Treasury Board to assign to the Comptroller General such responsibilities as it deems appropriate.

### 3. Program Objective

The objective of the OCG is to see to the establishment and maintenance of sound management practices in the federal government by developing policies and standards for financial and operational planning, reporting and controls, and by promoting and monitoring improvements in the practice of financial and operational management, in departments and agencies.

### 4. Program Description

The OCG has three activities and seven sub-activities, as follows:

#### Financial and Management Accounting and Reporting

This activity's objective is to establish and maintain a sound framework for financial control, accounting and reporting in the federal government. This is accomplished by developing and administering legislation, policies and standards for financial control, financial systems, accounting and reporting. It also provides associated technical and implementation advice, monitors departmental and agency compliance and coordinates the professional development of financial, audit and program evaluation officers. It has three sub-activities:

**Financial Policies and Systems** is concerned with legislation, policies and standards governing financial control, accounting, cash management, and financial management systems.

**Reporting to Parliament** addresses the standards governing the form and content of the Estimates and Public Accounts, the annual production of the Part IIIs (Departmental Expenditure Plans) and the accounting policies and information structures underlying the central accounting system.

**Professional Development** is concerned with providing advice, information and research on human resource management for the financial, audit and program evaluation communities.

### Audit and Evaluation

This activity's objective is to establish and maintain sound management processes and systems in departments and agencies. This is accomplished by promoting and coordinating the use of departmental internal audit and program evaluation and providing advice and assistance to departments in addressing identified deficiencies. This is done by monitoring and reporting on the state of processes and systems across the government and by ensuring that internal audit and program evaluation reflect the management priorities of the central agencies. The Improvements in Management Practices and Controls sub-activity was removed in the Office reorganization and increased emphasis was placed on audit. It has two sub-activities:

**Program Evaluation** ensures the availability of reliable program results and performance information. It does so by developing new evaluation methodology, procedures and standards, by helping departments and agencies maintain effective program evaluation functions and by providing orientation training and information exchange sessions to the community. It monitors and reviews departmental and agency evaluations and coordinates the departmental evaluation plans with the needs of central agency users.

**Internal Audit** ensures that departments and agencies establish and maintain a broad scope internal auditing function to regularly review the state of their internal management policies, practices and controls. It does so by developing audit policies, guidelines and standards and providing implementation advice and assistance to departments and agencies. It also monitors departmental audit practices and participates in the training and development of internal auditors. It coordinates audit planning on a government-wide basis to ensure that there is appropriate audit-based information on departmental performance available for use by departments, central agencies and Parliament.

### Administration

This activity comprises two sub-activities, namely Corporate Management and Administration Services.

**Corporate Management** furnishes administrative support services to the program. The services provided include department-wide planning, evaluation and coordination; departmental secretariat functions and direct support to the Comptroller General.

**Administration Services** The Office of the Comptroller General, along with Finance Canada, Treasury Board Secretariat and the Office of Privatization and Regulatory Affairs, receives financial, personnel, systems, security and administrative services from the Administration Branch, Finance Canada.

## 5. Program Organization for Delivery

### Activity Structure

The Program's three activities are delivered by five branches (Financial Management Information Systems, Accounting and Costing Policy, Audit and Review, Program Evaluation and Administration) and two divisions (Corporate Management and Professional Development).

The Financial Management Information Systems Branch is a newly created branch, building on the former Estimates and Financial systems policy function within the Policy Development Branch, and resources reallocated from the Management Practices Branch. The Accounting and Costing Policy Branch was created by merging the Public Accounts and the Financial policies functions of the Policy Development Branch with limited resources reallocated from the Management Practices Branch. Together with the Professional Development Division, they are responsible for the Financial and Management Accounting and Reporting Activity.

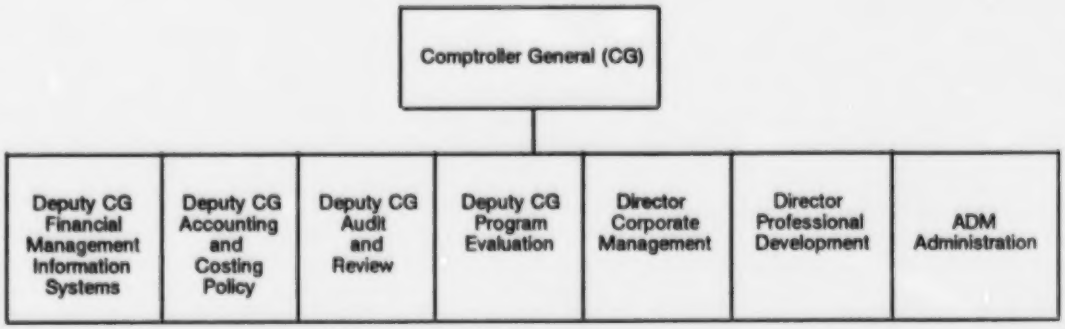
The Audit and Review and the Program Evaluation Branches are responsible for the Audit and Evaluation Activity.

The Administration Activity is composed of the Corporate Management Division, and the Administration Branch. The latter is a service shared with the Department of Finance and the Treasury Board Secretariat.

## Organization Structure

Figure 3 links the revised organization of the OCG to the activity structure and provides a breakdown of 1989-90 resources by activity.

### Figure 3: 1989-90 Resources by Organization/Activity ($000)




| Activity | | | | | | | | Activity Total ($000) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Financial and Management Accounting and Reporting | 4,080 | 2,642 | | | | 570 | | 7,292 |
| Audit and Evaluation | | | 2,806 | 1,649 | | | | 4,455 |
| Administration | | | | | 563 | | 2,415 | 2,978 |
| | 4,080 | 2,642 | 2,806 | 1,649 | 563 | 570 | 2,415* | 14,725 |
| Person-years | 37 | 29 | 32 | 19 | 6 | 7 | 36* | 166 |

* Administration Services comprises 36 person-years, $1,475,000 in salaries and employee benefits and a recoverable portion (by Finance Canada) in the amount of $940,000 in goods and services.

## D. Planning Perspective

### 1. External Factors Influencing the Program

The operating environment continues to emphasize resource restraint and productive management, while at the same time having due regard for broad government priorities and new policy initiatives.

The Treasury Board's Increased Ministerial Authority and Accountability (IMAA) initiative is giving more day-to-day authority to individual Ministers while exacting more formal accountability. This requires better measures of compliance with central agency policies and improved performance information on departmental programs. The OCG is responsible for ensuring that frameworks for sound financial management practices and processes and internal audit and program evaluation functions are in place in departments participating in the IMAA process.

There is an increased emphasis on better financial information to support decision-making in departments, central agencies, Cabinet Committees and in Parliament. This has an impact on the development of financial and related performance data, its retention in departmental and corporate systems and its factual reporting.

### 2. Initiatives

This section includes an update on previously-reported initiatives as well as new initiatives planned for the upcoming year.

#### Increased Ministerial Authority and Accountability

The Office's ongoing initiative continues to support the implementation of IMAA in departments and agencies. While all policy centres are involved in discussions with departments, the program evaluation and financial management reporting groups are particularly active in both defining program-based results and in reporting their cost effectively on an annual basis. A guide will be developed to assist departmental managers in work planning and internal resource allocation and to provide a basis for sound financial control. The internal audit sub-activity is involved in providing departmental audit assurance that appropriate departmental management processes are in place to accept increased delegation of authority.

#### Costing

As part of last year's initiative, a costing guide for departments has been completed and will be distributed in the near future. For 1989-90, one person-year and $138,000 will be devoted to complete a revised policy framework for costing and to develop a training package for use by departments.

## Cash Management

This initiative has been ongoing since 1985. In fiscal year 1987-88, actual savings of $100 million were realized by departments, $30 million over the budgeted target.

Projections for 1988-89 indicate that the target of $80 million will be exceeded by a considerable margin. The 1989-90 target is $100 million. This will be achieved through a variety of measures relating to accelerated revenue inflows and, where appropriate, the slowing of cash outflows. Opportunities for savings through better inventory management will be explored jointly with the Administrative Policy Branch of the Treasury Board Secretariat, the group responsible for inventory management policies. This will involve .5 of a person-year and $85,000 in 1989-90.

## Productivity - Financial Systems and Controls

This initiative combines a number of previously reported initiatives including Productivity Improvement, Framework for the Control Framework Transactions and Guidelines for Cost-Effective Financial Management Systems.

A set of evaluation criteria common to all departmental financial systems was developed and issued. It provides the basis for the assessment of the common elements of departmental financial systems. Handbooks on financial system modules are being prepared to further improve the cost-effectiveness of financial management systems. Electronic certification and Electronic Data Interchange (EDI) pilot studies will be tested in a number of departments. The Office is involved in the development of North American and international EDI standards which enable the government to communicate electronically with its suppliers and financial institutions. A revised policy and guidelines governing the use of statistical sampling in the processing of payments will be issued. These activities will require 4 person-years and $323,000 in 1989-90.

## Government-Wide Financial Information

As described last year, the survey of users' needs for government-wide financial information was completed. A project was initiated to develop a comprehensive financial information strategy to guide the government's corporate financial information needs in the 1990s. This study will continue in 1989-90 with three person-years and $949,000 devoted to the development of options for consideration by Treasury Board Ministers and, where appropriate, the development of more detailed implementation planning.

## Information for Parliament

**Estimates**. A number of improvements to the organization, presentation and content of Part IIIs are being piloted in the 1989-90 cycle. Those changes that are viewed by Parliamentarians as useful will be communicated to departments for implementation in the 1990-91 cycle. Options which address the duplication of information found in both departmental annual reports and

Part IIIs will be developed for Ministers' consideration. This activity will consume 4 person-years and $576,000 in 1989-90.

**Public Accounts**. The revised reporting of new tax remissions came into effect in the 1988 Public Accounts of Canada. This was in response to a number of recommendations for improved disclosure made by the Public Accounts Committee. As well, the Auditor General's detailed observations supporting his audit opinion on the government's summary financial statements were moved from the Public Accounts to the Auditor General's 1988 Annual Report. Work in 1989-90 on the accounting policies for the government's financial statements will continue to focus on responding to outstanding concerns of the Auditor General and recommendations from the Public Sector Accounting and Auditing Committee of the Canadian Institute of Chartered Accountants.

## Internal Audit

The Audit and Review Branch updated its performance criteria for the internal audit function and is implementing quality assurance reviews at a projected cost of three person-years per annum. The second annual Government Internal Audit Plan, promoting greater efficiency in the government audit activity, will be completed at a cost of one person-year. The provision of computer-assisted auditing techniques and related training will be a high priority in the Branch, an initiative expected to consume three person-years for each of the next two years. Publication in 1988-89 of a "Guide for the Audit of Systems Under Development" is the first step in revising the methodology for auditing new EDP technology. Guides for internal auditors are planned in the efficiency and quality of information areas for 1989-90. Plans call for devoting three person-years and $150,000 for each of the next two years to develop improved audit guides.

## Program Evaluation

The function has played an important role in supporting the development by departments of program-related performance and results information. This will continue in 1989-90. As well, revised standards for program evaluation have been developed and will be issued in the 1989-90 fiscal year. These will assist departments in their maintenance of an effective program evaluation capacity. Total resources are estimated at $1,649,000 and 19 person-years in 1989-90.

## E. Program Effectiveness

For the most part, the effectiveness of the Comptroller General program is measured by the adequacy of the approved policies in the areas of financial and management accounting, systems and reporting, and program evaluation and internal audit. The adequacy of these policies is considered through formal departmental review and evaluation processes, through monitoring, consultation and liaison with officials of other departments and agencies, through findings in reports of the Auditor General and subject-specific reviews by Parliamentary committees.

## F. Performance Information and Resource Justification

The OCG requests 166 person-years and $14.7 million in 1989-90 in support of its mandate to establish and maintain sound financial management practices and controls in the federal government. These resources will be allocated among three activities: Financial and Management Accounting and Reporting, Audit and Evaluation, and Administration.

Financial and Management Accounting and Reporting: 73 person-years and $7.3 million are requested to maintain and improve the legislative and policy framework for the operation and control of financial transactions, to guide departments and central agencies in the planning and development of financial management systems, to implement and monitor cash management, to maintain and improve the quality of departmental information for central agencies and in the Part IIIs, to improve disclosure in the Supplementary Estimates and Summary Financial Statements, and to improve the human resource management of the financial, audit and program evaluation communities.

Audit and Evaluation: 51 person-years and $4.4 million are requested to provide assurance that internal departmental management controls and processes are being effectively utilized and will support the Treasury Board's IMAA regime, to improve the quality and utility of departmental program evaluation and internal audit functions, to prepare comprehensive government evaluation and audit plans, and to conduct special studies on behalf of the Treasury Board.

Administration: 42 person-years and $3 million are requested to provide administrative support to the two activities mentioned above and to the Office of the Comptroller General.

## Figure 4: Five-Year Overview of Financial Requirements

| (thousands of dollars) | Estimates 1989-90 | Forecast 1988-89 | Actual 1987-88 | Actual 1986-87 | Actual 1985-86 |
|---|---|---|---|---|---|
| Financial and Management Accounting and Reporting | | | | | |
| - Financial Management Information and Systems | 4,080 | 3,405 | 2,906 | 2,712 | 1,947 |
| - Accounting and Costing Policy | 2,642 | 2,382 | 1,977 | 1,786 | 1,654 |
| - Professional Development | 570 | 592 | 489 | 587 | 641 |
| | 7,292 | 6,379 | 5,372 | 5,085 | 4,242 |
| Audit and Evaluation | | | | | |
| - Audit and Review | 2,806 | 2,581 | 3,179 | 3,683 | 3,443 |
| - Program Evaluation | 1,649 | 1,608 | 1,546 | 1,618 | 1,511 |
| | 4,455 | 4,189 | 4,725 | 5,301 | 4,954 |
| Administration | | | | | |
| - Corporate Management | 563 | 987 | 1,148 | 910 | 1,037 |
| - Administration Services | 2,415* | 1,512** | 1,534** | 1,624** | 1,366** |
| | 2,978 | 2,499 | 2,682 | 2,534 | 2,403 |
| | 14,725 | 13,067 | 12,779 | 12,920 | 11,599 |

* Commencing in 1989-90, financial, personnel, systems, security and administrative services will be provided by 36 person-years, $1,475,000 in salaries and employee benefits and a recoverable portion (by Finance Canada) in the amount of $940,000 in goods and services.

** Represents the recovery (by Finance Canada) for Administration Services which includes salaries and goods and services.

## Section II
## Supplementary Information

### A. Profile of Program Resources

### 1. Financial Requirements by Object

Expenditures by object for the OCG are presented in Figure 5.

**Figure 5: Details of Financial Requirements by Object**

| (thousands of dollars) | **Estimates 1989-90** | Forecast 1988-89 | Actual 1987-88 |
|---|---|---|---|
| Personnel | | | |
| Salaries and wages | **9,530** | 8,177 | 8,353 |
| Contributions to employee benefit plans | **1,477** | 1,268 | 1,250 |
| | **11,007** | 9,445 | 9,603 |
| Goods and Services | | | |
| Transportation and communications | **240** | 240 | 230 |
| Information | **710** | 550 | 352 |
| Professional and special services | **1,704** | 1,239 | 754 |
| Rentals | **7** | 7 | 4 |
| Purchased repair and upkeep | **2** | 2 | - |
| Utilities, materials and supplies | **115** | 72 | 72 |
| Construction and acquisition of machinery and equipment | **-** | - | 230 |
| Administration services (Finance) | **940** | 1,512 | 1,534 |
| | **3,718** | 3,622 | 3,176 |
| | **14,725** | 13,067 | 12,779 |

## 2. Personnel Requirements

### Figure 6: Person-Year Requirements by Activity

| | Estimates 1989-90 | Forecast 1988-89 | Actual 1987-88 |
|---|---|---|---|
| **Financial and Management Accounting and Reporting** | **73** | 73 | 63 |
| **Audit and Evaluation** | **51** | 52 | 59 |
| **Administration** | **42** | 23 | 20 |
| | **166** | 148 | 142 |

### Figure 7: Details of Personnel Requirements

| | Authorized Person-Years | | | Current Salary Range | 1989-90 Average Salary Provision |
|---|---|---|---|---|---|
| | 89-90 | 88-89 | 87-88 | | |
| **Management** | 56 | 57 | 57 | 56,200 - 123,400 | 74,075 |
| **Scientific and Professional** | 6 | - | 7 | 16,185 - 77,100 | 66,334 |
| **Administrative and Foreign Services** | 66 | 60 | 46 | 15,178 - 64,300 | 54,829 |
| **Administrative Support** | 38 | 27 | 29 | 14,210 - 35,419 | 26,451 |
| **Operational** | - | 4 | 3 | - | - |

| | Non-Controlled Person-Years | | | Current Salary Range | 1989-90 Average Salary Provision |
|---|---|---|---|---|---|
| | 89-90 | 88-89 | 87-88 | | |
| **Other** | 1 | - | - | 0 - 147,700 | - |

**Note**: The person-year columns display the forecast distribution of the authorized person-years for the OCG by occupational group. The Current Salary Range column shows the salary ranges by occupational group at October 1st, 1988. The Average Salary Provision column reflects the estimated base salary costs including an allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

## 3. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only those expenditures to be charged to its voted authorities. Figure 8 provides details of other cost items that need to be taken into account to arrive at the estimated total cost of the Program.

### Figure 8: Total Cost of the Program for 1989-90

| (thousands of dollars) | Main Estimates 1989-90 | Add* Other Costs | Estimated Total Program Cost 1989-90 | 1988-89 |
|---|---|---|---|---|
| **Comptroller General** | 14,725 | 1,680 | **16,405** | 13,067 |

* Other costs consist of

- services provided without charge from Public Works Canada,
- Supply Services Canada cheque issue services and TB benefit plans provided without charge.

# Conseil du Trésor du Canada Contrôleur général

# Budget des dépenses 1989-1990

## Partie III

**Plan de dépenses**

**Les documents budgétaires**

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1989

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1990-III-71
ISBN 0-660-54740-6

# Budget des dépenses 1989-1990

## Partie III

## Conseil du Trésor du Canada
## Contrôleur général

## Préface

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La section I présente un aperçu du Programme, dont une description, ses éléments de base, ses objectifs, ses perspectives en matière de planification ainsi que des données sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des Autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du Volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et permet d'évaluer les résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document est conçu de manière à permettre au lecteur de trouver facilement les renseignements dont il peut avoir besoin. La table des matières donne un aperçu détaillé de chaque section et des nombreux renvois permettent de trouver de plus amples détails sur les points qui peuvent présenter un intérêt tout particulier.

## Table des matières

### Autorisations de dépenser


A. Autorisations pour 1989-1990 4
B. Emploi des autorisations en 1987-1988 6


### Section I
### Aperçu du Programme


A. Plans pour 1989-1990
1. Points saillants 7
2. Sommaire des besoins financiers 8
B. Rendement récent
1. Points saillants 9
2. Examen des résultats financiers 10
C. Données de base
1. Introduction 11
2. Mandat 11
3. Objectif du Programme 11
4. Description du Programme 11
5. Organisation du Programme en vue de son exécution 13
D. Perspective de planification
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 15
2. Initiatives 15
E. Efficacité du Programme 18
F. Données sur le rendement et justification des ressources 18


### Section II
### Renseignements supplémentaires


A. Aperçu des ressources du Programme
1. Besoins financiers par article 20
2. Besoins en personnel 21
3. Coût net du Programme 22

## Autorisations de dépenser

### A. Autorisations pour 1989-1990 - Partie II du Budget des dépenses

**Besoins financiers par autorisation**

| Crédit | (en milliers de dollars) | Budget principal 1989-1990 | Budget principal 1988-1989 |
|---|---|---|---|
| | **Contrôleur général** | | |
| 25 | Dépenses du Programme | **13 248** | 11 799 |
| (S) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | **1 477** | 1 268 |
| | **Total de l'organisme** | **14 725** | 13 067 |

**Crédits - Libellé et sommes demandées**

| Crédit | (dollars) | Budget principal 1989-1990 |
|---|---|---|
| | **Contrôleur général** | |
| 25 | Contrôleur général - Dépenses du Programme | **13 248** |

## Autorisations de dépenser

## Programme par activité

| (en milliers de dollars) | Budget principal 1989-1990 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Années-personnes autorisées | Budgétaire | **Total** | Budget principal 1988-1989 |
| | | Fonctionnement | | |
| Comptabilité et établissement de rapports en matière de finances et de gestion | 73 | 7 292 | **7 292** | 6 379 |
| Vérification et évaluation | 51 | 4 455 | **4 455** | 4 189 |
| Administration | 42 | 2 978 | **2 978** | 2 499 |
| | 166* | 14 725 | **14 725** | 13 067 |
| Années-personnes autorisées en 1988-1989 | 148* | | | |

**NOTA:** Les données sur les années-personnes pour l'année financière 1989-1990 excluent une personne nommée par le gouverneur en conseil étant donné que cette année-personne ne relève plus du Conseil du trésor.

* Consulter le tableau 1 pour obtenir des explications au sujet des changements apportés chaque année.

## Autorisations de dépenser

### B. Emploi des autorisations en 1987-1988 - Volume II des Comptes publics

| Crédit | (dollars) | Budget principal | Total des crédits disponibles | Utilisation réelle |
|---|---|---|---|---|
| **Contrôleur général** | | | | |
| 25 | Dépenses du Programme | 11 724 000 | 11 724 000 | **11 528 603** |
| (S) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 1 250 000 | 1 250 000 | **1 250 000** |
| **Total du Programme - Budgétaire** | | 12 974 000 | 12 974 000 | **12 778 603** |

## Section I
## Aperçu du Programme

### A. Plans pour 1989-1990

### 1. Points saillants

Le Bureau du contrôleur général s'est fixé les objectifs suivants pour 1989-1990:

- appuyer le Régime d'accroissement des pouvoirs et responsabilités des ministres (RAPRM) mis en oeuvre par le Conseil du Trésor, en veillant à ce que l'évaluation de programmes, la vérification interne et la gestion financière respectent les politiques pertinentes du Conseil du Trésor (page 16);

- établir un nouveau cadre pour la politique en matière d'établissement des coûts, et élaborer un programme de formation dans le but d'aider les ministères à respecter le nouveau guide sur l'établissement des coûts (page 16);

- prendre de nouvelles mesures dans le domaine de la gestion de la trésorerie, afin de réaliser les économies de 100 millions de dollars prévues pour 1989-1990 (page 17);

- identifier des façons de simplifier les rapports financiers présentés au Parlement, et d'en réduire le nombre (page 17);

- élaborer une série de propositions dans le but d'améliorer les systèmes ministériels de gestion financière (page 17);

- réviser les méthodes de planification et d'exploitation des systèmes financiers employés dans les ministères, et mettre au point des techniques d'échantillonnage statistique et d'échange électronique des données, dans le but d'accroitre la rentabilité des contrôles (page 17);

- aider les ministres à vérifier les systèmes informatiques à l'aide de techniques de vérification informatisées, ainsi que de méthodes de vérification révisées et de programmes de formation (page 18);

- élaborer un guide dans le but d'aider les ministères à planifier leurs opérations et à établir un budget (page 16);

- accroitre la qualité et l'utilité des méthodes d'évaluation des programmes employées par les ministères, grâce à l'application des normes de travail récemment élaborées, tant pour les évaluations proprement dites que pour les études préparatoires à l'évaluation (page 18).

## 2. Sommaire des besoins financiers

### Tableau 1: Besoins financiers par activité

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1989-1990 | Prévu* 1988-1989 | Différence |
|---|---|---|---|
| Comptabilité et établissement de rapports en matière de finances et de gestion | **7 292** | 6 379 | 913 |
| Vérification et Évaluation | **4 455** | 4 189 | 266 |
| Administration | **2 978** | 2 499 | 479 |
| | **14 725** | 13 067 | 1 658 |
| Années-personnes | **166** | 148 | 18 |

**Explication de la différence**: Les besoins financiers pour 1989-1990 sont de 1 658 000 $ supérieurs aux prévisions de 1988-1989, qui sont fondées sur les données disponibles au 30 novembre 1988. Cette hausse s'explique principalement par:

- une augmentation de 700 000 $ aux fins de l'élaboration d'une stratégie permettant de déterminer les besoins en matière de données financières;
- une augmentation de 260 000 $ et de 20 années-personnes pour l'attribution de la fraction des ressources de la Direction de l'administration relevant du BCG, du ministère des Finances au Bureau du contrôleur général;
- une diminution de 44 000 $ et de 1 année-personne, associée au plan permanent de réduction des années-personnes;
- une augmentation de 772 000 $ au titre des rajustements se rapportant aux salaires et avantages sociaux des employés;
- une diminution de 1 année-personne, afin de tenir compte du retrait de l'année-personne du contrôleur général, étant donné qu'elle ne relève plus du Conseil du Trésor;
- une diminution de 30 000 $, compte tenu du transfert à la Division des communications du Conseil du Trésor.

## B. Rendement récent

### 1. Points saillants

- En 1987-1988, les ministères fédéraux, de concert avec le Bureau du contrôleur général, sont parvenus à réduire le déficit de 100,7 millions de dollars, grâce à une meilleure gestion de la trésorerie. Cette somme représentait 30,7 millions de dollars de plus que l'objectif fixé. En 1988-1989, on s'attend à ce que l'objectif de 80 millions de dollars soit dépassé.

- Un guide sur l'établissement des coûts a été élaboré à l'intention des ministères.

- Le deuxième plan exhaustif d'évaluation des programmes du gouvernement a été publié. Ce plan fait état d'une technique pour déterminer les priorités des ministères dans le domaine de l'évaluation.

- Le premier plan annuel de vérification interne a été élaboré pour l'ensemble de l'administration fédérale. Ce plan permet de coordonner les travaux de vérification des ministères et des organismes centraux de façon à respecter les priorités gouvernementales et ministérielles.

- Des normes et lignes directrices se rapportant aux systèmes financiers de comptabilisation des recettes ont été émises aux ministères.

- Des normes de rendement ont été élaborées à l'intention des services financiers ministériels et elles sont actuellement mises à l'essai dans les ministères.

- Les normes de travail relatives à l'évaluation des programmes et aux études préparatoires à l'évaluation ont été révisées, en collaboration avec les ministères fédéraux et le Bureau du vérificateur général.

- Une stratégie a été élaborée dans le but de déterminer les besoins de l'administration fédérale en matière de données financières. Cette stratégie devrait servir d'assise pour la conception des systèmes financiers de l'administration fédérale, dans les années 90.

- Les plans de dépenses des ministères (Partie III du Budget des dépenses) ont été révisés en fonction des besoins du Parlement.

- Des normes ont été élaborées à l'égard des systèmes financiers, dans le but de déterminer les systèmes requis par les ministères et de permettre l'évaluation des logiciels de systèmes financiers provenant du secteur privé.

- Les critères servant à l'examen du rendement des Services ministériels de vérification interne ont été mis à jour et un

nouveau cycle triennal d'évaluation de ces Services a été mis en place.

- Un «Guide de vérification des systèmes en cours d'élaboration» a été élaboré et distribué aux Services ministériels de vérification interne.

- Le Bureau a participé à la révision des normes de classification et de sélection des agents des finances (catégorie FI).

- Le Bureau a été réorganisé en cinq directions afin d'adresser les priorités stratégiques établies dans le domaine des données sur la gestion financière, des contrôles financiers et de l'établissement des coûts, de la vérification, de l'évaluation des programmes et de l'administration. Le Bureau partage la Direction de l'administration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et le ministère des Finances.

## 2. Examen des résultats financiers

### Tableau 2: Rendement financier de 1987-1988

| (en milliers de dollars) | 1987-1988 | | |
|---|---|---|---|
| | Réel | Budget principal | Différence |
| Comptabilité et établissement de rapports en matière de finances et de gestion | 5 372 | 5 828 | (456) |
| Pratiques et méthodes de gestion* | 4 725 | 4 731 | (6) |
| Administration | 2 682 | 2 415 | 267 |
| | 12 779 | 12 974 | (195) |
| Années-personnes | 142 | 150 | (8) |

**Explication de la différence**: La différence est attribuable principalement aux crédits inutilisés relativement aux salaires, ainsi qu'à l'annulation de 8 années-personnes, notamment en raison des salaires et traitements non budgétisés (rémunération rétroactive, paiements des congés accumulés, indemnité de départ).

* Le titre de cette activité a été remplacé par «Vérification et évaluation» pour 1989-1990.

## C. Données de base

### 1. Introduction

Le Bureau du contrôleur général (BCG) s'acquitte de la responsabilité qui incombe au Contrôleur général du Canada d'élaborer et de mettre en oeuvre de saines pratiques de gestion et de contrôle financiers au sein de l'administration fédérale. Ceci comprend les systèmes de comptabilité et la rédaction de rapports dans les domaines des finances et de la gestion, l'évaluation des programmes et la vérification interne, et le perfectionnement des spécialistes dans les domaines des finances, de l'évaluation des programmes et de la vérification.

Le BCG est l'un des deux organismes qui secondent le Conseil du Trésor, l'autre étant le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), dirigé par le secrétaire du Conseil du Trésor. Les deux relèvent du président du Conseil du Trésor.

### 2. Mandat

Le mandat du BCG a été établi en 1978 par une modification de la Loi sur l'administration financière créant le poste de contrôleur général du Canada. L'article 4 de cette Loi habilite le Conseil du Trésor à confier au contrôleur général toute responsabilité qu'il juge appropriée.

### 3. Objectif du Programme

Le BCG a pour objectif de voir à l'établissement et au maintien, au sein de l'administration fédérale, de pratiques de gestion valables, par l'élaboration de politiques et de normes en matière de planification, de rapports et de contrôles financiers et opérationnels, et par l'encouragement et le contrôle du perfectionnement par les ministères et organismes de leurs pratiques de gestion financière et opérationnelle.

### 4. Description du Programme

Le BCG comprend trois activités et sept sous-activités:

#### Comptabilité et établissement de rapports en matière de finances et de gestion

Cette activité a pour objet d'établir et de maintenir, au sein de l'administration fédérale, une structure valable de contrôle, de comptabilité et d'établissement de rapports en matière de finances. Cela nécessite l'élaboration et l'administration de lois, politiques et normes en matière de contrôle financier, de systèmes financiers, de comptabilité et d'établissement de rapports; la prestation de conseils techniques et de conseils relatifs à la mise en oeuvre de ces mesures, ainsi que le contrôle du respect desdites mesures par les ministères et organismes fédéraux, et la coordination du perfectionnement des agents des finances, des vérificateurs et des préposés à l'évaluation de programmes. Cette activité comprend trois sous-activités.

**Politiques et systèmes financiers**: Cette sous-activité concerne les lois, politiques et normes régissant les systèmes de contrôle financier, de comptabilité, de gestion de la trésorerie et de gestion financière.

**Rapports au Parlement**: Cette sous-activité a trait aux normes régissant la forme et le contenu du Budget des dépenses et des Comptes publics, la production annuelle de la Partie III du Budget des dépenses (Plans de dépenses des ministères), ainsi que les conventions comptables et les structures d'information qui sous-tendent le Système central de comptabilité.

**Perfectionnement professionnel**: Cette sous-activité consiste en la prestation de conseils et de renseignements et en la réalisation de recherches sur la gestion des ressources humaines, à l'intention des agents des finances, des vérificateurs et des préposés à l'évaluation des programmes.

## Vérification et évaluation

Cette activité consiste en l'élaboration de systèmes et procédés de gestion efficaces, dans les ministères et organismes fédéraux. Elle se traduit par la promotion et la coordination de l'utilisation des Services ministériels de vérification interne et d'évaluation des programmes, et par la prestation d'aide et de conseils aux ministères, dans le but de les aider à combler les lacunes décelées. Pour ce faire, il faut exercer un contrôle sur les systèmes et procédés envoyés dans l'ensemble de l'administration fédérale, présenter un rapport à cet effet, et veiller à ce que la vérification interne et l'évaluation des programmes tiennent compte des priorités des organismes centraux. Avec la réorganisation du Bureau, la sous-activité relative au perfectionnement des pratiques et contrôles de gestion a été enlevée et plus d'emphase est maintenant accordée à la vérification. Cette activité comprend deux sous-activités.

**L'Évaluation de programmes** permet de s'assurer de la fiabilité des données sur les résultats des programmes. Elle consiste à élaborer de nouvelles méthodes et normes d'évaluation, à aider les ministres et organismes à assurer l'efficacité de leur Service d'évaluation des programmes, à organiser des séances d'orientation et d'information à l'intention des intéressés. Elle permet de contrôler et d'examiner les évaluations effectuées par les ministères et organismes, et d'élaborer des plans ministériels d'évaluation qui répondent aux besoins des organismes centraux utilisateurs.

**La Vérification interne** permet de s'assurer que les ministères et organismes fédéraux mettent sur pied un Service de vérification interne dont le mandat consiste à examiner régulièrement les politiques, pratiques et contrôles dans le domaine de la gestion interne. Pour ce faire, le Service de vérification interne élabore des politiques, lignes directrices et normes en matière de vérification, et conseille les ministères et organismes quant à l'application de celles-ci. Il contrôle également les méthodes de vérification employées par les ministères, et prend part à la formation et au perfectionnement des vérificateurs internes. Il coordonne la planification des vérifications dans l'ensemble de l'administration fédérale, afin d'assurer la compilation de données appropriées fondées sur la vérification, à l'intention des ministères, des organismes centraux et du Parlement.

### Administration

Cette activité comprend deux sous-activités, soit la Gestion intégrée et les Services administratifs.

**La Gestion intégrée** consiste en la prestation de services de soutien administratif dans le cadre du Programme. Parmi ces services, mentionnons la planification, l'évaluation et la coordination à l'échelle du ministère; les travaux de secrétariat du ministère, et le soutien direct assuré au contrôleur général.

**Services administratifs**. La Direction de l'administration du ministère des Finances assure la prestation de services dans les domaines des finances, du personnel, des systèmes, de la sécurité et des services administratifs, pour le compte du Bureau du contrôleur général, du ministre des Finances, du Secrétariat du Conseil du Trésor et du Bureau de la privatisation et des affaires réglementaires.

## 5. Organisation du Programme en vue de son exécution

### Structure de l'activité

Les trois activités du Programme sont exécutées par cinq directions (Information et systèmes de gestion financière, Comptabilité et politique d'attribution des coûts, Vérification et examen, Évaluation des programmes et Administration) et deux divisions (Gestion intégrée et Perfectionnement professionnel).

La Direction de l'information et des systèmes de gestion financière est une nouvelle direction, créée à partir des anciennes fonctions de Budget des dépenses et des Politiques et systèmes financiers au sein de la Direction de l'élaboration des politiques et des ressources venant de la Direction des Pratiques de gestion. La Direction de la comptabilité et de la politique d'attribution des coûts a été créée en combinant les fonctions des Comptes publics et celles des politiques en matière de finances de la Direction de l'élaboration des politiques et des ressources venant de la Direction des pratiques de gestion. Ces directions et la Division du Perfectionnement professionnel sont responsables de l'activité intitulée «Comptabilité et établissement de rapports en matière de finances et de gestion».

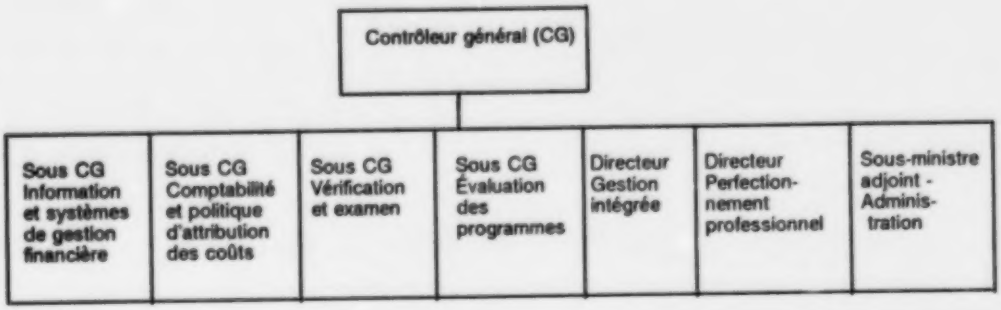
Les Directions de la Vérification et de l'examen, et de l'Évaluation des Programmes sont responsables de l'activité intitulée «Vérification et évaluation».

L'activité intitulée «Administration» relève de la Division de la gestion intégrée et de la Direction de l'administration. Le Bureau du contrôleur général partage cette dernière avec le ministère des Finances et le Secrétariat du Conseil du Trésor.

## Structure de l'organisation

Le tableau 3 établit un lien entre l'organisation révisée du BCG et la structure de l'activité, et indique les ressources prévues pour chaque activité en 1989-1990.

### Tableau 3: Ressources par organisation et par activité en 1989-1990 (en milliers de dollars)




| Activité | | | | | | | | Activité Total (000 $) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Comptabilité et établissement de rapports en matière de finances et de gestion | 4 080 | 2 642 | | | | 570 | | 7 292 |
| Vérification et évaluation | | | 2 806 | 1 649 | | | | 4 455 |
| Administration | | | | | 563 | | 2 415 | 2 978 |
| | 4 080 | 2 642 | 2 806 | 1 649 | 563 | 570 | 2 415* | 14 725 |
| Personne-année | 37 | 29 | 32 | 19 | 6 | 7 | 36* | 166 |

* Les Services de l'administration compte 36 années-personnes et dispose d'un budget de 1 475 000 $ au titre des salaires et avantages sociaux accordés aux employés, ainsi que d'une partie recouvrable (par le ministère des Finances) de l'ordre de 940 000 $, au titre de biens et services.

## D. Perspective de planification

### 1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Dans le contexte opérationnel, on continue de mettre l'accent sur les restrictions imposées en matière de ressources, et sur la productivité de la gestion, tout en tenant compte des priorités générales et des nouvelles politiques du gouvernement.

Le Régime d'accroissement des pouvoirs et responsabilités des ministres (RAPRM) confère plus de pouvoirs à chacun des ministres, tout en exigeant qu'ils rendent des comptes de façon plus officielle. Pour ce faire, il faut élaborer des méthodes plus appropriées pour assurer le respect des politiques émises par les organismes centraux, et rehausser la qualité des données sur le rendement des programmes ministériels. Le BCG doit s'assurer qu'il existe un cadre aux fins de l'élaboration de méthodes et procédés efficaces de gestion interne, et de la mise sur pied de Services de vérification interne et d'évaluation de programmes au sein des ministères participant au RAPRM).

On met de plus en plus l'accent sur l'importance de la fiabilité des données financières pour aider les ministères, les organismes centraux, les Comités du Cabinet et le Parlement à prendre des décisions. Cette attitude a une incidence sur la compilation de données financières et autres données connexes, sur leur conservation par les ministères et systèmes informatisés, et sur la présentation de rapports.

### 2. Initiatives

Cette section comprend un état des mesures annoncées antérieurement ainsi que les nouvelles initiatives à l'ordre du jour de la nouvelle année.

#### Régime d'accroissement des pouvoirs et responsabilités des ministres

Le Bureau continue d'appuyer la mise en oeuvre du RAPRM dans les ministères et organismes fédéraux. Bien que tous les centres d'orientation participent aux discussions avec les ministères, les Services responsables de la rédaction de rapports sur l'évaluation des programmes et sur la gestion financière s'intéressent de près à la détermination des résultats fondés sur les programmes, et à la présentation de rapports annuels sur les coûts. Un guide sera élaboré dans le but d'aider les gestionnaires à planifier les travaux, à attribuer les ressources internes, et à assurer un contrôle financier efficace. La sous-activité de vérification interne permet au ministère de s'assurer que les procédés de gestion en vigueur permettent une délégation accrue des pouvoirs.

#### Établissement des coûts

Une des initiatives de l'année dernière, l'élaboration d'un guide sur l'établissement des coûts, a été achevée et le guide sera distribué sous peu. Pour 1989-1990, une année-personne et un budget de 138 000 $ seront affectés à

la révision du cadre de politique dans le domaine de l'établissement des coûts, et à la mise au point d'un programme de formation à l'intention des ministères.

## Gestion de la trésorerie

Cette initiative a débuté en janvier 1985. En 1987-1988, les ministères fédéraux ont réalisé des économies de 100 millions de dollars, soit 30 millions de dollars de plus que prévu.

D'après les projections établies pour 1988-1989, l'objectif de 80 millions de dollars sera largement dépassé. L'objectif fixé pour 1989-1990 est de 100 millions de dollars. Pour atteindre cet objectif, il faudra prendre diverses mesures pour augmenter les rentrées de fonds et, le cas échéant, réduire les sorties de fonds. La possibilité de réaliser des économies par le biais d'une gestion plus efficace des stocks sera examinée conjointement avec la Direction de la politique administrative du Secrétariat du Conseil du Trésor, qui est responsable des politiques en matière de gestion des stocks. Cette démarche nécessitera 0,5 année-personne et un budget de 85 000 $ en 1989-1990.

## Productivité - Systèmes et contrôles financiers

Cette initiative rassemble un nombre de projets dont il a déjà été fait mention, notamment l'Amélioration de la productivité, le Cadre de contrôle des transactions financières et les Lignes directrices pour l'établissement de systèmes de gestion financière.

Une série de critères d'évaluation applicables à tous les systèmes financiers ministériels ont été élaborés, puis émis. Ces critères servent de base pour l'évaluation des éléments communs à tous les systèmes financiers ministériels. Des manuels sur les modules de gestion financière sont en cours d'élaboration, dans le but d'accroître encore davantage la rentabilité des systèmes de gestion financière. Des projets pilotes sur l'attestation et l'échange électroniques de données seront mis à l'essai dans un certain nombre de ministères. Le Bureau participe à l'élaboration de normes nord-américaines et internationales dans le domaine de l'attestation et de l'échange électroniques de données, dans le but de permettre à l'administration fédérale de communiquer par voie électronique avec ses fournisseurs et avec diverses institutions financières. Une politique et des lignes directrices révisées seront émises dans le but de régir l'utilisation de l'échantillonnage statistique pour le traitement des paiements. Ces activités nécessiteront 4 années-personnes et un budget de 323 000 $ pour 1989-1990.

## Renseignements financiers à l'échelle du gouvernement

Tel que décrit l'année dernière, une enquête a été menée au sujet des besoins des utilisateurs en matière de renseignements financiers à l'échelle du gouvernement. Un projet a été entrepris dans le but d'élaborer une stratégie globale permettant à l'administration fédérale de déterminer ses besoins en matière de données financières pour les années 90. Cette étude se poursuivra

en 1989-1990, à l'aide de 3 années-personnes et d'un budget de 949 000 $, consacrés à l'élaboration de solutions de rechange à l'intention des ministres du Conseil du Trésor et, le cas échéant, à une planification plus détaillée de la mise en oeuvre.

## Rapports au Parlement

**Budget des dépenses principal**. Un certain nombre d'améliorations seront apportées, en 1989-1990, à l'organisation, à la présentation et au contenu de la Partie III du Budget des dépenses. Les modifications jugées utiles par les députés seront communiquées aux ministères, en vue d'être apportées en 1990-1991. Les modifications ayant pour but d'éviter que certaines données ne se retrouvent à la fois dans les rapports annuels des ministères et dans la Partie III du Budget, seront soumises aux ministères. Cette activité nécessitera 576 000 $ et 4 année-personnes en 1989-1990.

**Comptes publics**. La méthode révisée de présentation des nouvelles remises d'impôt est entrée en vigueur dans les Comptes publics de 1988. Elle faisait suite à diverses recommandations formulées dans le but de rehausser la qualité des renseignements fournis par le Comité permanent des Comptes publics. De même, les observations détaillées du vérificateur général au sujet des états financiers sommaires du gouvernement du Canada ont été retirées des Comptes publics, et incluses dans le rapport annuel du vérificateur, en 1988. Les mesures prises en 1989-1990 relativement aux conventions comptables appliquées dans les états financiers du gouvernement continueront de mettre l'accent sur les préoccupations du vérificateur général et les recommandations du Comité de comptabilité et de vérification des organismes du secteur public, de l'Institut canadien des comptables agrées.

## Vérification interne

La Direction de la vérification et de l'examen a révisé ses critères d'examen du rendement du Service de vérification interne, et procède actuellement à des contrôles de la qualité, à un coût évalué à 3 années-personnes par année. L'élaboration du deuxième plan annuel de vérification interne du gouvernement, qui soulignera l'importance d'une plus grande efficience de la vérification au sein de l'administration fédérale, nécessitera 1 année-personne. L'élaboration de techniques de vérification informatisées et de programmes de formation connexes constituera une priorité pour la Direction; cette activité devrait nécessiter 3 années-personnes pour chacune des deux prochaines années. La publication d'un guide sur la vérification des systèmes en cours d'élaboration constitue la première étape du processus de révision des méthodes employées pour la vérification de nouvelles installations informatiques. Des guides seront prévus à l'intention des vérificateurs internes, dans les domaines de l'efficience et de la qualité des renseignements. Au cours de chacune des deux prochaines années, il faudra affecter 3 années-personnes et 150 000 $ à la révision des guides de vérification.

## E. Efficacité du programme

Cette activité a joué un rôle important dans le cadre de la compilation de données sur les résultats et le rendement des programmes ministériels. Cette tendance devrait se poursuivre en 1989-1990. De même, les normes d'évaluation des programmes ont été révisées, et elles seront émises au cours de 1989-1990. Ces normes devraient aider les ministères à assurer l'efficacité de leurs services d'évaluation des programmes. Les ressources totales sont évaluées à 1 649 000 $ et 19 années-personnes pour 1989-1990.

## F. Données sur le rendement et justification des ressources

Le BCG a besoin de 166 années-personnes et de 14.7 millions de dollars en 1989-1990 à l'appui de son mandat consistant à établir et à maintenir de bonnes pratiques de gestion et de contrôle dans l'administration fédérale. Ces ressources seront réparties entre trois activités: Comptabilité et établissement de rapports en matière de finances et de gestion, Vérification et évaluation, et Administration.

**Comptabilité et établissement de rapports en matière de finances et de gestion**: Le BCG demande 73 années-personnes et 7.3 millions de dollars pour le maintien et l'amélioration du cadre législatif et politique nécessaire au fonctionnement et au contrôle des opérations financières; pour guider les ministères et les organismes centraux dans la planification et l'élaboration de systèmes de gestion financière; pour mettre en oeuvre la politique de gestion de la trésorerie et en surveiller l'application; pour maintenir et améliorer la qualité des renseignements ministériels à l'intention des organismes centraux et des données que renferme la Partie III; pour améliorer la divulgation dans les budgets supplémentaires et les états financiers récapitulatifs; et pour améliorer la gestion des ressources humaines des agents financiers.

**Vérification et évaluation**: Le BCG demande 51 années-personnes et 4.4 millions de dollars pour fournir l'assurance que les contrôles et méthodes de gestion interne sont utilisés efficacement et appuieront le régime d'APRM établi par le Conseil du Trésor; pour améliorer la qualité et l'utilité de l'évaluation des programmes et de la vérification interne; pour préparer des plans détaillés d'évaluation et de vérification; et pour effectuer des études spéciales pour le compte du Conseil du Trésor.

**Administration**: Le BCG demande 42 années-personnes et 3 millions de dollars pour assurer le soutien administratif des deux activités susmentionnées et du Bureau du contrôleur général.

## Tableau 4: Aperçu des besoins financiers étalés sur cinq ans (en milliers de dollars)

| (milliers de dollars) | Estimates 1989-90 | Forecast 1988-89 | Actual 1987-88 | Actual 1986-87 | Actual 1985-86 |
|---|---|---|---|---|---|
| Comptabilité et établissement de rapports en matière de finances et de gestion | | | | | |
| - Information et systèmes de gestion financière | 4 080 | 3 405 | 2 906 | 2,712 | 1,947 |
| - Comptabilité et politique d'attribution des coûts | 2 642 | 2 382 | 1 977 | 1,786 | 1,654 |
| - Perfectionnement professionnel | 570 | 592 | 489 | 587 | 641 |
| | 7 292 | 6 379 | 5 372 | 5,085 | 4,242 |
| Vérification et Évaluation | | | | | |
| - Vérification et examen | 2 806 | 2 581 | 3 179 | 3,683 | 3,443 |
| - Évaluation des programmes | 1 649 | 1 608 | 1 546 | 1,618 | 1,511 |
| | 4 455 | 4 189 | 4 725 | 5 301 | 4 954 |
| Administration | | | | | |
| - Gestion intégrée | 563 | 987 | 1 148 | 910 | 1 037 |
| - Services de l'administration | 2 415* | 1 512** | 1 534** | 1 624** | 1 366** |
| | 2 978 | 2 499 | 2 682 | 2 534 | 2 403 |
| | 14 725 | 13 067 | 12 779 | 12 920 | 11 599 |

* À compter de 1989-1990, les Finances, le Personnel, les Systèmes, la Sécurité et l'Administration compteront 36 années-personnes et disposeront d'un budget de 1 475 000 $ (salaires et avantages sociaux) et d'une fraction recouvrable (par le ministère des Finances) de l'ordre de 940 000 $ en biens et services.

** Ce montant représente le recouvrement, par le ministère des Finances, au titre des services administratifs (salaires - biens et services).

## Section II
## Renseignements supplémentaires

### A. Aperçu des ressources du Programme

### 1. Besoins financiers par article

Les dépenses par article pour le BCG sont présentées au tableau 5.

**Tableau 5: Détail des besoins financiers par article**

| en milliers de dollars | Budget des dépenses 1989-1990 | Prévu 1988-1989 | Réel 1987-1988 |
|---|---|---|---|
| Personnel | | | |
| Traitements et salaires | **9 530** | 8 177 | 8 353 |
| Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | **1 477** | 1 268 | 1 250 |
| | **11 007** | 9 445 | 9 603 |
| Biens et services | | | |
| Transports et communications | **240** | 240 | 230 |
| Information | **710** | 550 | 352 |
| Services professionnels et spéciaux | **1 704** | 1 239 | 754 |
| Location | **7** | 7 | 4 |
| Achat de services de réparation et d'entretien | **2** | 2 | - |
| Services publics, fournitures et approvisionnements | **115** | 72 | 72 |
| Construction et achat de machines et de matériel | **-** | - | 230 |
| Services administratifs (Finances) | **940** | 1 512 | 1 534 |
| | **3 718** | 3 622 | 3 176 |
| | **14 725** | 13 067 | 12 779 |

## 2. Besoins en personnel

### Tableau 6: Besoins en années-personnes, par activité

| | Budget des dépenses 1989-1990 | Prévu 1988-1989 | Réel 1987-1988 |
|---|---|---|---|
| Comptabilité et établissement de rapports en matière de finances et de gestion | **73** | 73 | 63 |
| Pratiques et méthodes de gestion | **51** | 52 | 59 |
| Administration | **42** | 23 | 20 |
| | **166** | 148 | 142 |

### Tableau 7: Détail des besoins en personnel

| | Années-personnes autorisées | | | Échelle des traitements actuelle | Provision pour le traitement annuel moyen 1989-1990 |
|---|---|---|---|---|---|
| | 89-90 | 88-89 | 87-88 | | |
| **Gestion** | 56 | 57 | 57 | 56 200 - 123 400 | 74 075 |
| **Scientifique et professionnelle** | 6 | - | 7 | 16 185 - 77 100 | 66 334 |
| **Administration et Service extérieur** | 66 | 60 | 46 | 15 178 - 64 300 | 54 829 |
| **Soutien administratif** | 38 | 27 | 29 | 14 210 - 35 419 | 26 451 |
| **Opérationnel** | - | 4 | 3 | - | - |

| | Années-personnes Non-contrôlées | | | Échelle des traitements actuelle | Provision pour le traitement annuel moyen 1989-1990 |
|---|---|---|---|---|---|
| | 89-90 | 88-89 | 87-88 | | |
| **Autre** | 1 | - | - | 0 - 147 700 | - |

**Remarque:** Les colonnes des années-personnes présentent la répartition par groupe professionnel des années-personnes autorisées pour le BCG. La colonne Échelle des traitement actuelle indique l'échelle des traitements par groupe professionnel au 1er octobre 1987. Dans la dernière colonne figurent les coûts estimatifs du traitement de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et le traitement au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. La comparaison des moyennes d'une année à l'autre peut être touchée par des changements dans la distribution des composantes sous-jacentes des calculs.

## 3. Coût net du Programme

Les prévisions du Programme ne comprennent que les dépenses devant être imputées sur ses autorisations votées. Le tableau 8 présente en détail d'autres éléments de coût dont il faut tenir compte pour évaluer le coût total estimatif du Programme.

### Tableau 8: Coût total du Programme pour 1989-1990

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses principal 1989-1990 | Plus* autres coûts | Coût total estimatif du Programme 1989-1990 | 1988-1989 |
|---|---|---|---|---|
| Contrôleur général | 14 725 | 1 680 | **16 405** | 13 067 |

* Les autres coûts comprennent:

- les services fournis gratuitement par Travaux publics Canada
- les services d'émission de chèques d'Approvisionnements et Services Canada et les régimes d'avantages sociaux du CT, fournis gratuitement.